

# 디지털 사회변화와 주체로서의 자원봉사

이선미(서울여대)

## 1. 들어가며

자원봉사에 대한 이해는 자원봉사를 둘러싼 외적 환경의 변화, 이와 관련된 자원봉사자의 특성 변화에 대한 이해를 기초로 이루어져야 한다. 자원봉사를 둘러싼 외적 환경의 변화 중에서도 특별히 주목해야 하는 것은 흔히 ‘4차산업혁명’이라고 통칭되는 변화이다. 4차산업혁명의 정의는 아직 불명확하지만, 확실한 것은 ICT 관련 기술 및 기기의 발전뿐만 아니라, 이를 인간적인 방식으로 추동하는 새로운 사회유대 방식의 발명까지를 포괄하는 것이다. 기술결정론자들이 주장하는 것과 달리, 후자는 기술 및 기기의 발전에 따라 자동적으로 도래하는 것이 결코 아니다. 오히려 기술 및 기기의 변화 과정에 사회구성원들의 사회유대를 위한 열망과 지혜가 반영되어야 한다. 자원봉사가 이 변화에 수동적으로 반응하여 그 결과에 일방적으로 영향을 받기만 하는 대상으로 그치는 것이 아니라, 이 변화를 능동적으로 이끌어 사회유대에 기반을 둔 미래사회를 만드는 데 기여하는 ‘능동적 주체’로 자신을 이해하고 주장하기 위해 어떤 준비가 필요할까? 본 발표는 이에 대한 답을 제공하기 위한 것이라기보다는, 이러한 변화에 대해 함께 생각하고 머리를 모아야 할 시기라는 주장을 하기 위한 것이다.

사회유대의 관점에서, 지금의 디지털 환경의 급격한 변화는 무엇을 함의하는가? 산업혁명이라는 거대한 기술적, 사회적 변화 속에서 시티즌십이라는 새로운 사회유대가 제도화될 수 있었던 것에서 힌트를 얻을 수 있다. 기계혁명, 전기혁명으로 상징되는 1,2차 산업혁명 이후 도래한 산업사회가 ‘시티즌십’을 발명함으로써 그 기술과 기기들을 인간적인 방식으로 활용하고 사회유대를 만들어냈다. 이로부터 힌트를 얻어 인터넷혁명, 온라인-오프라인의 연결혁명으로 상징되는 3차혁명 과정에서 우리는, 자원봉사는 무엇을 해야 하는지 생각해 볼 수 있을 것이다.

## 2. 산업사회, 시티즌십을 발명하다

# 산업혁명은 인간과 인간관계(사회)에 있어 큰 위기/도전을 가져왔다.

산업혁명은 전통사회에서 당연하게 생각했던 인간 및 인간관계(사회)에 대한 생각에 위기/도전을 가져왔다. 전통사회에서는 유사한 생각과 가치를 공유하는 사람들이 비슷한 일을 하는 과정에 형성된 공동체 정신이 사회유대를 가능하게 했다.

산업혁명 이후 다음과 같은 위기/도전이 시작되었다.

- 평생 이동하지 않는 동네 이웃들과 함께 사는 공간 → 언제 떠날지 모르는 낯선 사람들이 함께 모인 도시라는 공간에서 (불안을 가지고) 살아야 함.
- 비슷한 생각과 가치를 공유하는 사람들과의 상호작용 → 서로 다른 생각과 가치를 가진 사람들과 상호작용을 해야 함.

· (농업, 유목 등) 비슷한 일을 하는 사람들과의 협력 → 산업 부분 간, 일터 내 엄격한 노동 분업 속에서 서로 다른 일을 해야 하는 사람들과 협력해야 함.

# ‘시티즌십’은 이러한 위기/도전에 대해 우리 인류 조상들이 나보다는 ‘우리’를 생각하는 방식으로, 좀 더 인간적인 방식으로, 함께 행복할 수 있는 방식으로 변화를 유도한 결과물이었다. 시티즌십은 산업사회를 지탱한 새로운 사회유대 방식이다. 전통사회에서 산업사회로의 변화 과정에서 급증하는 사회적 문제에 비해 급속히 사라지는 공동체 정신에 직면하여, 시티즌십은 과거 공동체 정신에 기반을 둔 사회유대를 대체했다.

그 결과, 근대 시티즌십은 다음과 같이 정의된다.

‘시티즌십(citizenship)’은 시민권과 시민성을 포괄한다. 시민권이란 개인과 국가의 관계에 관한 권리와 의무를 다루는 개념이다. 현대 복지사회에서 시민권 개념의 기틀을 잡은 마셜(Marshall, 1950)에 따르면, 현대 시민권은 시민적 권리(civic rights), 정치적 권리(political rights), 사회적 권리(social rights) 등으로 구성된다. 이 중 현대 복지국가를 정당화하는 데 결정적인 역할을 했던 사회권은 자본주의 계급 구조 속에서 시민적 권리로부터 배제된 집단의 권리를 제도적으로 인정하기 위한 권리로서, 경제적 복지, 안전에 대한 권리, 문화적 존재로 살 권리 등을 포함한다. 이는 개인의 자유와 평등을 강조한 자유주의적 입장에 반대하며 (특정 사회구조 속에서 취약한) 집단의 권리를 인정하고 이를 제도적으로 실현할 수 있는 국가 개입을 제안함으로써 실질적 민주주의를 증대시키고자 한 전략이다.

다른 한편, 시민성은 시민으로서의 자기 확립과 다른 시민과의 관계를 규정하는 덕목과 역량을 지칭한다. 시민성은 두 가지 차원을 포함한다. 첫째는 사회 안에서 자기완성을 추구하는 태도와 역량, 둘째는 타인의 권리를 존중함으로써 다른 시민과의 관계를 유지하고 개선하려는 태도와 역량이다. 먼저, 자기완성을 추구하는 태도와 역량이란 사회 구성원 개개인이 시민으로서의 자긍심(self-esteem)과 자기충족감(self-fulfillment)을 가지고 일상생활 전반에서 시민적 자기리더십을 가지고 말하고 듣고 판단하고 행동하는 것을 의미한다. 시민은 “단순히 법적 지위로서의 ‘시민권’만을 가진 자가 아니라, 자유와 평등을 정치적 가치와 원칙으로 삼는 사회의 일원이 되는 것을 수락한 자”로서, 시민성이란 “타인들도 이런 자유와 평등의 가치를 지니고 있으며, 그 원칙에 따르고 있다는 믿음을 갖는 태도”(이동수, 2013: 27)이며, 나아가 “자기성찰을 통해 자기충족을 추구하는” 태도(조형, 2007: 41)를 의미한다. 즉, 시민은 자기완성(self-mastery)을 추구함과 동시에, 타인의 권리를 존중하고 배려하며 그들과의 관계를 중시할 수 있는 태도와 역량을 가진 자를 지칭한다.

### 3. 4차산업혁명의 길목, 자기실현적 시민이 등장하다

#### 3-1. 4차산업혁명의 도전

# IOT(Internet of Things: 사물인터넷. 인터넷을 기반으로 모든 사물을 연결하여 사람과 사물, 사물과 사물 간의 정보를 상호 소통하는 지능형 기술 및 서비스), 클라우드와 빅데이터, 인공지능과 machine learning, 블록체인 등 최근의 기술 및 기기의 발전은 인간과 인간 관계에 있어 큰 위기/도전을 가져오고 있다. 독일 Industrie 4.0으로 대표되는 제조업의 스마트화, 미국의 GAF(A)에서 출발된 데이터 기반 산업 등은 국가의 경제, 기술 차원에서 큰

도전임에 틀림없다. 그러나 인간과 인간관계 면에서도 큰 도전이다.

이 발전은 산업사회 하 우리가 당연하게 생각했고, 지금도 여전히 당연하게 생각하고 있는 인간 및 인간관계에 대한 생각에 위기/도전을 가져오고 있다. 산업사회의 분업은 사람들의 생각과 가치의 다양성을 가져왔지만, 그것은 일정한 물리적 공간, 대면적 관계, 관료제적 조직체계라는 제한 속에 있었다. 산업사회를 지탱해오던 사회유대 방식으로서 시티즌십 역시 이러한 제한 속에서 비교적 안정적으로 구성원들의 연대를 가능하게 했다.

4차산업혁명의 길목에서, 우리는 다음과 같은 위기/도전에 직면한다.

- 낮은 사람들이 함께 모인 도시라는 공간, 그러나 대면 관계의 반복에 의해 일정정도 경계(boundary)가 만들어지고 그 안에서 안정성을 보장받는 공간 → 온라인 공간을 매개로 낮은 사람들과의 접속과 탈접속을 통해 구축되는 ‘유연한 네트워크(지속되는 네트워크가 아니라, 자신이 맺고 있는 노드 중에서 일부와 임의적으로 연결했다 끊었다를 반복하는 네트워크 방식)’ 속에서 (불안을 가지고) 살아야 함. 심지어 현실 공간과 구분되는 가상의 공간(증강현실: 현실의 이미지나 배경에 3차원 가상 이미지를 겹쳐서 하나의 영상으로 보여주는 기술, 가상현실)에 구축되는 세계에서 가상의 관계를 맺음으로써 현실 공간에서의 인간관계와 갈등을 일으킬 수 있음.

- 서로 다른 생각과 가치를 가진 사람들과의 상호작용, 그러나 일정한 물리적 공간(국민국가) 속에서 공유된 시민권과 시민성으로 일정정도의 규칙성을 보장받는 상호작용 → 교통통신의 발달로 물리적 경계를 넘어서 ‘너무나(too much)’ 다른 생각과 가치를 가진 사람들과 상호작용을 해야 함. 4차산업혁명이 개인의 개별화된 욕망을 개발해야만 실현가능하다는 점에서 인종, 계층, 국가, 젠더 등 집단을 기반으로 한 다름과는 비교할 수 없는 다름의 정도를 경험하게 됨.

- 산업 부분 간, 조직 내 엄격한 노동 분업 속에서 서로 다른 일을 해야 하는 사람들과의 협력, 그러나 체계적 분업 속에서 이루어지는 규칙에 기반을 둔 협력 → 산업 부분 간 융합, 증가하는 노동 유연성 속에서 다른 분야 전문가들과 창의적 융합을 위해 협력해야 함.

### 3-2. 개인화와 시티즌십의 위기

위에서 기술한 변화는 이미 몇몇 사회과학적 핵심어들(key words)로 요약된 바 있다. 그 중에 가장 대표적이고 오늘의 발표와 연관된 개념이 개인화이다.

#### # 개인화

울리히 벡(Ulrich Beck)이라는 사회학자가 주장한 “개인화”라는 개념은 위의 변화가 인간관계, 사회에 낳은 영향을 적절하게 표현하고 있다. 개인화는 사람이 점점 이기주의적 혹은 개인주의적이 된다는 의미가 아니다. 그것은 거대한 사회관계양식의 변모를 지칭한다. 생존조건의 변화함에 따라, 그 안에서 살아야 하는 개인은 자기만의 스토리를 가져야 한다는 강박관념 속에서 자신을 개발하게 된다. 기업과 사회가 개인화된 인성 프로필(‘자기만의 스토리’)을 요구하고 또 촉진하기 때문이다. 항상 이동할 준비가 되어 있을 것, 가족적 결속으로부터 자유로울 수 있을 것, 공격적인 자기 PR 등이 사회적 상승의 전제 조건이 된다. 점점 많은 개인들이 점차 자신만의 스토리, 자신만의 생애모형(‘do-it-yourself’ life)을 가져야 한다고 생각하게 되는 것, 각자의 삶은 각자의 선택에 의해 만들어진 것이고 그에 대해

책임져야 한다고 생각하게 되는 것 등은 ‘세상이 각박해져서’가 아니라, 생존조건(기업채용 등)이 그러한 개인을 요구하기 때문이다. ‘대량생산-대량소비’의 선순환을 특징으로 하는 경제양식이 이윤을 창출하는 데 한계에 직면하자, ‘다품종소량생산-개별화된 소비’의 연계를 특징으로 하는 새로운 경제양식으로 변화하기 시작했고, 후자는 개별화된 욕구를 가진 인간상을 이상적으로 그린다.

# 개인화와 함께 시티즌십이 위기에 직면한다. 그 이유는 2가지이다.

첫째, 시티즌십은 동료 시민(fellow citizen)의 권리 실현에 대한 상호 의무, 즉 약한 이웃(사회적 약자 집단)이 보다 나은 삶은 사는 것에 대한 나(사회적 강자 집단)의 의무를 인식하는 것에 기반을 두고 있다. 그런데, 개인화와 함께 동료 시민에 대한 의무감이 급속히 약화되고, 모든 삶을 선택의 결과로 생각하려는 경향이 강해지면서, 의무에 기반을 둔 시티즌십은 한계에 직면한다. 근대 시티즌십은 약자의 약함과 강자의 강함이 하나의 불평등한 구조 안에서 만들어진 것임을 인식하고 그로부터 나의 것을 나누어야 한다는 의무가 발생한다고 가르치지만, 새로운 생존조건 속 개인화 시대가 진전될수록 점점 많은 사람들이 이에 동의하지 못하게 된다.

둘째, 근대 시티즌십은 대량생산-대량소비(혹은 표준화된소비)를 기준으로 사회적 약자의 경제적 필요를 정의하는 것에 기반을 두고 있다. 다품종소량생산-개별화된 소비를 이상으로 생각하는 경제기술적 기반과 문화적 환경이 공고해지면서, 사회적 약자의 경제적 필요 역시 표준화된 형식으로 정의할 수 없게 된다. 사회적 약자도 이제 하나의 집단이 아니다. 각자 원하는 것이 달라진다. 점점 더 달라질 것이다. 그들의 욕구도 진화할 것이다.

### 3-3. 자기실현적 시민의 등장

학자들은 이러한 시티즌십의 위기를 타인과 함께 살고 싶어 하는 욕구의 종말이라고 보고 있지는 않다. 오히려 개인화가 진전될수록, 역설적으로 타인과 함께 살면서 공동체를 이루고, 공동체 안에서 자신의 안전을 확보하려는 욕구가 더 커질 것이다. 중요한 것은 이러한 욕구가 더 이상 의무적 시티즌십의 제도와 문화 안에서 만족될 수 없다는 사실이다. 사회변화는 타인과 공동체와 함께 하고 싶어하는 이러한 욕구를 만족시키는 방식의 변화를 요구한다.

개인화된 사회에서 ‘우리-의식’은 점차 약화될 수밖에 없다. 그러나 ‘우리-의식’과 나 간의 균형이 필요하고, 이를 위해서는 ‘우리-의식’의 강화를 위한 의도적인 사회적 개입과 노력이 필요하다. 이때 우리-의식의 강화를 위한 사회적 노력이 (가족, 친족, 지연/학연 등 준-의무적이고 의사(quasi)-혈연적인 소속 중심의) 전통적인 결속방식을 강화하는 것을 목표로 한다면 이는 시대 역행적이다. 오히려 4차산업혁명과 개인화라는 흐름을 고려한 목표, 즉 선택적이고 자발적이되, 다양한 집단들과 중복 소속하는 방식의 새로운 결속이 목표가 되어야 성공 가능성이 높다.

새로운 시티즌십은 자기표현 나아가 자기실현의 욕구를 가진 개인들이 급증하는 시대적 흐름을 고려한다. 이는 4차산업혁명 및 개인화로 인해 거스를 수 없는 현실이다. 새로운 시티즌십은 자기표현 혹은 자기실현의 욕구를 가진 개인들이 타인과 공동체 대한 관심과 기여를 나타내는 방식을 제도화하고 문화로 만드는 것이다.

베넷(Bennett, 2008)은 ‘의무적 시민성(Dutiful Citizenship)’과 대비하여 ‘실현적 시민성(Actualizing Citizenship)’을 개념화하였다.<sup>1)</sup> 전자가 산업혁명 이후 도래한 산업사회 하에서 사회유대를 만들어낸 제도이자 문화였다면, 후자는 디지털혁명 이후 도래하게 될 미래 사회에서 타인과 공동체에 대한 관심과 기여, 즉 사회유대를 만들어낼 수 있는 제도이자 문화가 될 것이다. 베넷에 따르면 의무적 시민성이란 공공적 사안에 대해 정보와 식견을 갖추고 의무에 충실한 시민을 전제로 하며, 시민성 교육은 ‘의무를 가진 시민’의 이상적 이미지에 기반을 두고 규범을 강제하는 교육이었다. 반면, 실현적 시민성은 새로운 사회에 부합하는 새로운 시민상으로서 새로운 시민성 교육은 자기표현과 자기실현 욕구를 가진 시민을 전제로 한다. 의무적 시민성 모델이 개인을 과잉 관리(over-manage)함으로써 상호적이고 표현적인 참여의 기회를 제한하는 한계가 있었던 반면, 오늘날과 같은 기술적·사회적 조건에서는 이러한 과잉 관리가 더 이상 효과적으로 작동하지 않는다고 주장한다. 아래 <표1>을 보면, 의무적 시민성과 실현적 시민성의 차이를 비교할 수 있다. 의무적 시민성에 비해, 자기실현적 시민성은 상대적으로 정부에 대한 의무감이 약하다. 공동체 구성원에 대한 관심은 의무감이 아니라 개인적인 목적의식으로부터 유도된다. 또한 정치적 영역에서의 참여를 강조했던 의무적 시민성과 달리, 실현적 시민성은 일상생활 전반에서의 참여 활동을 포괄한다. 이에 따라 윤리적 소비운동, 공동체 자원봉사, 혹은 초국적 활동주의 등과 같이 -중앙에서 통제된 단일한 주제가 아닌- 보다 개인적으로 정의된 참여 행위가 전면으로 부상한다. 또한 의무적 시민성에서는 시민사회조직에 참여하거나 정당을 통해 자신의 이해를 표현하는 것을 바람직하게 여기는 반면, 실현적 시민성에서는 공동체 활동의 느슨한 네트워크, 얇은 사회적 연계, 적절한 친밀성과 상호적인 정보소통에 의해 형성되고 유지되는 네트워크형 조직이 선호된다.

<표 1> 시민성 모델

| 의무적 시민 (Dutiful Citizenship) | 자기실현적 시민 (Actualizing Citizenship) |
|------------------------------|------------------------------------|
| 정부 중심적 활동 참여에의 의무감           | 정부에 대한 의무감 약화 -개인적인 목적의식 강화        |
| 투표는 핵심적인 민주적 행위              | 소비주의, 공동체 자원봉사, 혹은 초국적             |

1) 그는 전통적인 뉴스 미디어 사용은 의무적 시민(DC: dutiful citizenship), 예를 들어 제도적 참여 지향 등과 관련이 있는 반면, 상호적인 온라인 미디어 사용은 실현적 시민(AC: actualizing citizenship)과 밀접한 관련을 가진다는 것을 경험적으로 확인하면서 이러한 개념을 발전시켰다. 젊은 세대들은 이미 인터넷을 통한 쌍방향 미디어에 익숙해 있고 이러한 미디어 경험을 통해 상호적이고 표현적인 참여 기술을 체득하고 있기 때문에 타인과 공동체에 대한 관심과 기여의 표현 방식도 산업시대와는 다를 수밖에 없다. 사이버 시대 한국의 사회관계 변화를 추적한 배영(2005)의 연구는 한국에서도 이러한 변화가 일어나고 있음을 보여준다. 그에 따르면, 온라인에서는 개인의 선택이 중요해진다. 또한 훨씬 느슨한 유대가 되어 전통적인 혹은 구조적인 구속이나 역압이 약화된다. 특히 정의적 모임보다는 도구적 모임이 더 지배적이 된다. 배영은 이러한 변화를 긍정적으로 보면서, 사회관계 형성에서 전통적인 구속보다는 개인의 선호가 더욱 의미 있어지는 증거로 제시한다. 단, 서양에 비해 한국의 상황은 다소 복잡적이다. 배영은 사이버 시대 한국 사회관계의 특징을 “융합된 이중성”이라고 명명한다. 인터넷 사용의 증가로 예측되는 -베넷식의- 쌍방향적, 선택 중심의 참여 문화 확대와 함께, 한국 (오프라인 문화를 지배하는) 집합적 동조 심리가 함께 강화되고 있다는 것이다. 예를 들어, 온라인에서는 참여자의 자유로운 개성이 중요시되지만, 동시에 다른 사람들과의 관계 속에서 이루어지는 동조 심리 역시 강하게 작동한다. 또한 온라인에서 사회적 관계 형성과 유지에 있어 자신의 모습을 완전히 드러내는 새로운 상호작용 방식을 통해 편안함을 느끼지만, 동시에 누구에게도 침범 받고 싶지 않은 자기만의 고유한 영역이 존재한다.

|  |   |
|--|---|
|  | 활동주의 등과 같은 보다 개인적으로 정의된 행위들의 의미 증가, 반면 이에 비해 투표의 의미는 약함                   |
| 매스미디어를 통해 정부 및 이슈에 대한 정보를 얻음   | 미디어와 정치인에 대한 불신이 부정적인 매스미디어 환경에 의해 강화됨                                    |
| 시민사회조직에 참여하거나 정당을 통해 자신의 이해를 표현함. 이는 지지자를 동원함에 있어 일방적인 관례적 소통 방식을 전형적으로 취함 | 공동체 활동의 느슨한 네트워크 선호. 이는 우정, 또래관계, 상호적인 정보기술에 의한 얇은 사회적 연계 등을 통해 형성되고 유지됨. |

출처: Bennett, 2008: 14

#### 4. 자기실현적 시민의 등장과 자원봉사관리의 혁신

##### 4.1. 새로운 (잠재적) 자원봉사자의 특징

첫째, 새로운 미디어 환경에서 성장한 개인은 상호적이고 표현적인 참여 스킬을 가지고 있으며, 이를 지향한다. 따라서 새로운 시민성 제도 및 교육은 이들의 성향을 이해할 때 비로소 성공적으로 정착할 수 있다. 이런 점에서 사이버 시대 시민 교육을 단순히 온라인을 활용하는 교육, 즉 단순히 디지털 포털을 오픈하고 청소년 집단 사이의 네트워킹을 강화하는 정도로 생각하는 것은 큰 잘못이다. 이는 상호적이고 표현적인 참여 기술을 익힌 새로운 시대의 근본적인 차별성을 이해하지 못한 접근이기 때문이다. 기존의 시민성 교육은, 비록 그것이 새로운 미디어 기술을 활용했다고 하더라도, 과거 의무적 시민을 지향하고 있는 한 효과적일 수 없다는 것이다.

둘째, 새로운 미디어 환경에서 성장한 개인은 정보 생성에 관한 이전 시민과 근본적으로 다르다. 새로운 미디어 환경에서 개인은 -수동적인 정보 수취인이 아니라- 원칙적으로 정보 소비자이며, 이 미디어 소비자는 성격상 개인주의적이다. 즉, 미디어 소비자로서 개인은 자신이 원하는 주제를 능동적으로 선별하는 정보의 소비자이다. 개인적으로 의미 있는 행위를 하려는 성향과 (미디어에 의해) 일방적으로 제공되는 정보에 대한 불신이 결합되면서, 그들은 그들 스스로의 정보를 생성하고 판단하려 한다. 새로운 미디어 환경에 익숙한 시민은 정보 수집과 토론에 있어 이러한 참여 기술을 그대로 활용하고자 한다. 따라서 공적인 토론의 대상이 되는 주제는 위로부터 주어진 주제가 아니라, 수많은 미디어 소비자에 의해 선택된 주제이며, 활용되는 정보는 여러 기존의 정보들의 화학적 종합을 통해 그들 스스로 생산한 정보들이다. 이런 경우야 비로소 그들은 관심을 갖는다.

셋째, 새로운 미디어 환경에서 성장한 개인은 과거 세대와 달리 공-사 경계 구분을 유연하게 받아들인다(Castells, 2005: 11). '공적인 문제'(혹은 낯선 사람과의 공적인 관계)와 사적인 상호작용이라는 이분법은 더 이상 필요 없다는 뜻이다. 실제로 유연한 공-사 경계는 모든 사람의 일상적 경험으로 자리 잡았다. TV 오락프로그램인 <안녕하세요>에서처럼 과거 지극히 사적인 이슈로 여겨졌던 것이 공적 토론의 대상이 되고 있으며 이를 통해 사람들은 낯선 사람과 네트워킹하는 데 익숙해진다. 공적 토론의 목적 역시 합의를 통한 조직의 행동 전략 도출이 아니라, 사람들 사이의 공감과 네트워킹으로 변화하고 있다. 카스텔이 정

확히 지적한 바와 같이, 이러한 조건 속에서 기존의 시민사회조직의 영향력은 현저히 감소한다. 글로벌 네트워크에서의 권력 형성의 논리는 권력의 흐름이 아니라 “흐름의 권력”이며, 이 논리는 ‘특정 사회/문화 안에서의 결사 및 대표의 논리’ 및 전통적인 조직의 논리와 병존하기 어렵기 때문이다(Castells, 1997: 11). 단순하게 말해, 조직의 결성이 아니라, 흐름의 형성, 분위기의 형성이 개인의 선택에 있어 더 중요해진다!

위와 같은 자기실현적 개인의 증가가 자연스럽게 참여적 시민의 등장과 쌍방향적이고 평등한 사회를 가져올 것이라고 막연히 낙관할 수 없는 이유는 많다.

#### # 첫째, ‘너무’ 개인화되는 욕구, 욕구만족에의 중독

On-demand economy의 등장으로, 스마트공장의 등장으로 ‘mass customization’, 즉 수요자 맞춤형 (대량)생산이 가능해지고, 내가 필요한 것을 미리 알고 주문해 개인의 잠재적 욕구마저 만족시키는 서점이 등장한다. 이러한 상황에 익숙해진 개인은 그 어느 시대보다도 자신의 욕구에 충실할 수 있게 된다. 나아가 자신도 잘 모르던 자신의 현재와 미래 ‘demand’를 오히려 공급자와 관계 속에서, 즉 소비 경험 행위를 통해 알게 되고 그로부터 제공되는 만족감에 ‘중독’된다. 개인은 끊임없이 욕구를 ‘개발’하게 된다. 이를 통해 현실의 나를 넘어 ‘나-이상(I-ideal)’을 끊임없이 갈구한다. 나-이상의 개발, 욕구의 개발은 상상적인 정신활동에 그치지 않고 실현 가능한 것처럼 손에 잡힌다. 그러나 이 나-이상은 본질상 영원히 만족될 수 없는 것이다.

#### # 권력불평등, 사회적 약자와 사회문제해결에 대한 관심 약화

둘째, 노동시장의 경쟁이 강해지면서 ‘모두 알아서 살아남아라,’ ‘생존은 너의 선택의 결과일 뿐이다’라는 생각이 지배하게 된다. 동시에 기업에서 노동력을 수급하고 관리하는 방식도 개인의 역량을 중심으로 그것을 계량화하여 측정하는 방식으로 이루어진다. 그 결과, 경제적 불평등, 권력 불평등 문제를 당연시하거나 이에 무관심하게 되기 쉽다(오찬호, 2013). 즉, 어떤 사람의 삶을 전체 구조의 불평등과 연관시키거나, 사회적 약자-강자 집단의 갈등 문제와 연관시키기 어렵게 된다. 사회문제는 집합적 해결의 대상이라기보다는 개인적 노력/운과 관련된 것으로 여겨지게 된다.

#### # 성찰능력의 약화

셋째, 네트워크에서의 권력 형성의 논리는 권력의 흐름이 아니라 “흐름의 권력”이라고 했다. 유연한 네트워킹, 즉 자신이 가지고 있는 네트워크 노드 중에서 임의적으로 관계를 맺고, 임의적으로 관계는 끊기 위해서는 자신의 의지대로, 임의대로 ‘흐름의 권력’으로부터 단호해질 수 있어야 한다. 그러나 남들이 어떻게 한다는 정보에 많이 노출이 되면 될수록 흐름의 권력의 노예가 되기 쉽다. 자신이 맺고 있는 링크와의 상호작용 속에서 그 장점을 활용하면서도 이를 자신의 의지대로 유연하게 활용하기 위해서는 그 흐름에 매몰되지 않고 자신과 사회의 현재 모습의 한계를 인식하고 변화하고자 하는 성찰능력이 필요한데, 개인화가 그러한 성찰능력을 자동적으로 강화시키기는커녕 오히려 약화시킨다.

## 4.2. 자기실현적 시민성 훈련의 장으로서 자원봉사

일상생활의 영역에서 자기표현과 자기실현에 집중하는 개인들이 증가하는 거대한 사회변동 속에서, 이들이 *잠재적으로* 가지고 있는 타인과 공동체에 대한 관심과 기여에 대한 욕구를 실현하도록 도울 수 있는 제도와 문화적 개입이 필요한 때이다. 4차산업혁명과 개인화 시대, 자원봉사는 사라져야 할 과거의 유물이 아니다. 오히려 자기실현적 개인에게 자기실현적 시민성을 훈련하는 장으로 기능할 수 있으며, 기능해야 한다.

자원봉사가 자기실현적 시민성의 훈련장으로 기능할 수 있다는 근거는 다음과 같다. 4차산업혁명이 주는 도전 3가지와 연관시켜 생각해 보자.

# 유연한 네트워킹 하 증가하는 불안 → 함께하는 동료 자원봉사자와의 비경쟁적, 집단지성 기반의 협력 경험 제공

개인화, 유연한 네트워킹에서는 필연적으로 불안이 증가할 수밖에 없다. 자기실현적 개인은 필연적으로 외롭다. 자원봉사는 누군가와 면대면으로 만나고 속해 있고 싶다는 자기실현적 개인의 욕구를 만족시킬 수 있는 거의 유일한 장(場)이다! 경쟁이 지배하는 한 학교도 일터도, 심지어 친구도 이러한 역할을 하지 못한다.

# 욕구의 지나친 개별화와 상호이해불가능성 → 자원봉사 대상자(수혜자, 다른 생각과 가치를 가진 사람 등)의 욕구에 민감하게 응대해보는 경험 제공

자원봉사는 자원봉사 대상자, 수혜자 혹은 다른 생각과 가치를 가진 시민들을 욕구를 이해하는 것으로부터 출발하여 그 욕구를 만족시키기 위한 면대면 접촉 경험을 제공한다. 즉, 상품에 매개되지 않은 채 서로 다른 사람의 욕구에 응하는 상호작용의 경험을 제공한다. 이 경험은 자기실현적 개인들이 서로 '너무' 다른 생각과 가치를 가지고, 그들의 욕구가 너무 개별화되는 것을 어느 정도 견제할 수 있다는 점에서 사회가 파국적으로 파편화되는 것을 방지할 수 있다.

# 비슷한 사람과의 협력, 공유, 신뢰 → 다른 생각과 가치를 가진 사람과의 협력, 공유, 신뢰의 경험 제공

자원봉사는 동료자원봉사자 혹은 수혜자와의 협력, 공유, 신뢰의 경험을 제공한다. 4차산업혁명이 강조하는 협력, 공유, 신뢰는 현실적으로 자신과 비슷한 사람과의 협력, 공유, 신뢰에 그칠 가능성이 높다. 자원봉사는 자신과 비슷한 처지, 비슷한 생각과 가치를 갖지 않은 사람들의 욕구에 응하는 상호작용의 경험을 제공하기 때문에, 협력, 공유, 신뢰의 외연을 확대할 수 있다. 이는 4차산업혁명이 요구하는 사회적 기반을 공고화하는 데 기여할 것이다.

### 4.3. 자원봉사관리의 혁신

위에서 자원봉사가 자기실현적 시민성의 훈련장으로 기능할 수 있다고 주장했다. 그러나 단언컨대 자원봉사관리의 혁신이 없이는 불가능하다. 그런 점에서 자원봉사가 자기실현적 시민성의 훈련장으로 *기능할 수 있어야 한다고* 말하고 싶다. 그러기 위해서는 다음과 같은 관리의 혁신이 필수적이다.



# 자기표현과 실현을 지향하는 자원봉사자에 대한 새로운 관리 접근이 필요하다.

자원봉사자의 특성으로부터 출발하여 이전과는 다른 새로운 자원봉사 관리 비전과 운영방안을 마련해야 한다. 앞으로 점점 증가하게 될 잠재적 자원봉사자는, 과거의 대다수 봉사자와는 달리, 자기목적 지향적이고 자기표현과 자기실현을 중시하는 개인이다. 의무과 선행의식으로 무장한 과거 봉사자를 기준으로, 이들을 이기적, 개인주의적이라고 비난하는 것은 현실을 잘못 이해한 것이다. 오히려, -비록 전통적으로 시민사회에서 기대했던 '의무적 시민성'의 형태는 아니더라도- 자기실현적 개인이 증가할수록 타인과의 협력 경험에 대한 잠재된 욕구가 증가할 것이라는 점을 직시해야 한다. 4차산업혁명의 전개 자체가 개인의 차원에서는 불안을 증대시키고, 사회적 차원에서는 불평등을 강화하고 사회를 파국적으로 파편화할 가능성을 높이기 때문이다.

자원봉사관리는 협력의 잠재적 욕구를 가진 자기실현적 개인에게 '자기실현적 시민성'이 뿌리내릴 수 있는 비경쟁적인 협력 경험의 장(場)을 마련해주는 것을 목표로 해야 한다. 이를 통해, 참여자에게 안정감을, 사회전체적으로는 불평등 해소와 사회통합을 견인할 수 있다. 이러한 목표를 위한 몇가지 전략을 제안하면 다음과 같다.

# 전략1: '수요자'의 전환-사회복지수혜자 중심에서 자원봉사자 중심으로

자원봉사관리 활동의 중점 대상, 혹은 client가 변화될 필요가 있다. 지금의 자원봉사관리는 소위 '수요처'와 자원봉사자를 연계해주는 일종의 중개 활동을 모델로 하고 있다. 이때 수요처는 주로 사회복지 분야에서 휴먼서비스를 필요로 하는 사회적 약자 집단이다. 그런데 이러한 휴먼서비스는 돌봄의 공공성 확대 정책에 따라 점차적으로 국가 사회복지 서비스 전달 체계에 흡수되고 있다. 돌봄의 휴먼서비스는 생존의 기본필요를 충족해야 한다는 점에서, 강제적이고 정기적인 활동에 의해 수행되어야 마땅하다. 자발적인 비정기적 자원봉사가 그 일을 수행하기에는 전문성과 지속성 면에서 모두 결정적인 한계가 있다.

한국에서 복지국가가 확대되는 지난 10여년 동안에는 돌봄을 중심으로 한 휴먼서비스가 사회복지 영역에서 충분히 다루어지지 못했기 때문에 자원봉사가 그 일을 '돕는' 역할을 수행할 수밖에 없었다. 이런 배경에서 구축된 자원봉사관리가 수요처의 수요를 파악하고, (대부분 시민적 의무감이나 선행의지에 충만하여!) 스스로 찾아오는 개인 자원봉사자를 상담하고 배치하고, 필요하다면 형식적으로 교육하고 동기부여하고, 나아가 '떨어져나가는' 자원봉사자가 많아지면 이들을 '잡아두기 위해' 인센티브를 제공함으로써 지속성을 유지하는 모델이었다. 자원봉사자의 특성이나 자원봉사활동의 다양한 컨텍스트와 상관없이 짜여진 모델이라는 점에서 이는 '보편적 모델(universal V. management)'이라고 할 수 있다.

이제 보편적 모델을 활동조건에 따른 모델로 전환해야 한다. 이를 conditional V. management라고 한다. 여기서는 다양한 자원봉사자의 특성 파악과 이들이 수행하게 될 활동이 이루어지는 컨텍스트(활동의 목표, 분야, 방식, 다른 집단과의 관계 등)에 대한 이해가 V. 관리의 출발점이 된다. 이는 자원봉사자 스스로가 결정한다. 왜냐하면 이들은 자기표현과 자기실현을 중요하게 생각하는 개인이기 때문이다. 조건적 자원봉사관리 모델은, 자원봉사활동이 이루어지는 다양한 상황에 따라 다른 접근방식을 가지는 것을 의미한다.

영미문화권에서 최근의 자원봉사관리가 'Program oriented'와 'membership oriented'로 구분되는 것도 이러한 접근에 따른 결과이다.

# 전략2: 수요자 맞춤형 자원봉사활동(On-Demand Volunteering) 프로그램의 유형화  
4차산업혁명에서 핵심적인 것 중 하나는 '정보의 수집·처리·관리'가 '물류 혹은 서비스의 흐름'과 같이 동시에 이루어질 수 있는 기반이 마련된다는 점이다. 그 결과, ON-DEMAND ECONOMY가 부상할 것이라고 보고 있다. 개별화된 수요에 맞춘 상품을 대량생산에 의해 제공해줄 수 있는 mass customization 이 실현될 것으로 기대하기 때문이다. 이는 과거 개별화된 수요에 맞춘 상품을 갖기 위해서 소수의 '장인' 집단에 의존할 수밖에 없던 상황과 대비된다.

자원봉사관리에서도 On-Demand Volunteering, 즉 수요자(자원봉사자)의 요구가 표현되면 그들의 요구를 만족시키기 위해 활동프로그램을 조직하는 '관리'모델이 증가해야 할 것이다. 그러나 자원봉사센터의 현실을 고려하면, 열정적이고 전문적인 역량이 있는 소수의 자원봉사관리자에 의존할 수밖에 없다는 한계가 있다. 이 한계를 극복하기 위해 중앙 차원의 자원봉사관리 지원 조직들의 특별한 역할이 필요하다. 단기간 많은 자원봉사자의 협력에 의해 이루어지는 'episodic volunteering'(ex. 대안생리대 제작을 위한 V-week)의 대표적인 활동 모델 및 운영방법을 제시하고, 자원봉사단(소모임) 단위의 활동 관리(혹은 역량강화) 모델을 제시하는 등의 지원활동이 절대적으로 요구된다. 자원봉사가 단순히 선한 마음에서 자발적으로 돕는 활동이 아니라 자기실현적 시민성 훈련의 경험을 위한 장이라는 점에서, 정부 역시 자원봉사 분야의 인력 충원과 전문성 강화를 위한 책무를 지닌다.

# 전략3: data-driven V management system

아마존은 일찍부터 도서 공급자와 도서 구매자 간을 단순 중개하는 데 자신의 기술을 활용하지 않았다. 오히려 *중개 활동* 중에 발생하는 수많은 데이터를 '인간', 나아가 개별 개인을 이해하는 데 활용하고 그 결과를 중개 전략에 다시 반영하여 수요자의 만족을 극대화하였다. 아마존은 자신의 사업전략을 'data-driven'이라고 표현한다.

자원봉사관리는 기본적으로 인간과 개별 자원봉사자에 대한 이해에서 출발한다. 그리고 자원봉사계는 지난 10여년 동안 시간관리시스템, 배치 등을 통해 개별 자원봉사자와 그들이 수행한 활동에 대한 다양한 데이터를 확보할 기반을 갖추고 있다. 문제는 이 기반이 단지 중개와 인센티브 기능에 국한된다는 한계가 결정적이다. 향후 인센티브의 방안으로 활용되는 시간관리제도를 전면 개편하고, 공공활동육구유형진단, 공공활동작업유형 등과 관련된 데이터를 구축함으로써, 인간과 공공활동에 대한 체계적인 이해를 발전시키는 데 기여할 수 있어야 할 것이다.

## 5. 마무리

4차산업혁명은 과정이다. 기술과 기기의 발전이 진행 중일뿐 아니라, 그 변화를 추동하거나 그에 대응하는 개인과 사회도 자기 변모 중이다. 사회 변모의 역동적 과정에서, 어떤 주체는 능동적으로 자신의 역할을 자리매김하겠지만, 어떤 부문은 모든 것이 결정될 때까지 기다려 그 결과에 수동적으로 반응하는 데 만족할 것이다. 자원봉사는 이 과정에 능동적 주체가 되어야 한다. 왜냐하면 그래야 비로소, 우리가 만들어가게 될 미래사회는 '나'보다는 '우리'를 생각하는 좀 더 인간다운 곳이 될 것이기 때문이다. 그래야 비로소, 우리가 만들어가게 될 미래사회는 나와 다른 사람을 이해하기 위해 노력하고, 약하고 아픈 자와 함께 공감

하고, 함께 행복한 곳이 될 것이기 때문이다.

#### 참고문헌

- 김경동(2012).『자발적 복지사회』. 아르케.
- 돈 탭스콧·알렉스 탭스콧. 박지훈 옮김. 박성준 감수. 『블록체인혁명. 제4차산업혁명 시대, 인공지능을 뛰어넘는 거대한 기술』. 을유문화사.
- 배영(2005).『네트워크 사회의 인간관계와 사회심리』. 정보통신정책연구원.
- 이동수 편(2013).『시민은 누구인가』. 인간사랑.
- 이선미(2015).「시민성 관점에서 본 자원활동: 새로운 유형과 관점」.『NGO 연구』11(1).
- 조형(2007). 「여성주의 시민화 시대의 시티즌십과 시민사회」.『여성주의 시티즌십의 모색』. 이화여자대학교 출판부.
- Bennett, W. Lance(2008). “Changing Citizenship in the Digital Age.” W. Lance Bennett(ed.), *Civic Life Online: Learning How Digital Media Can Engage Youth*, 1-24. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Bothof, Alfons & Hartmann, Ernst Andreas(2015), *Zukunft der Arbeit in Industrie 4.0* (<http://www.springer.com/de/book/9783662459140>. open access)
- Brudney, J. L. & L. Meijs(2014). “Models of Volunteer Management: Professional Volunteer Program Management in Social Work.” *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 38(3): 297-309.
- Castells, M.(2005). *The Network Society. From Knowledge to Policy*. Washington, DC: Johns Hopkins Center for Transatlantic Relations.
- Castells, M.(1997). *The Power of Identity*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Frumkin, P.(2002). *On being nonprofit: A conceptual and policy primer*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Henriksen, L. S. & Svedberg, L.(2010). “Volunteering and Social Activism: Moving beyond the Traditional Divide.” *Journal of Civil Society*, 6(2): 95-98.
- Hustinx, L.(2010), “Institutionally Individualized Volunteering: Towards a Late Modern Re-Construction.” *Journal of Civil Society*, 6(2): 165-179.
- Macduff, N.(1990). Episodic volunteers: Reality for the future. *Voluntary Action leadership*, Spring: 15-17.
- Macduff, N. & F. E. Netting & M. K. O'Connor(2009). “Multiple Ways of Coordinating Volunteers With Differing Styles of Service.” *Journal of Community Practice*, 17(4): 400-423.
- Netting, F. E. & H. W. Nelson & K. Borders & R. Huber(2004). “Volunteer and Paid Staff Relationships.” *Administration in Social Work*, 28(3-4): 69-89.
- Treuren, Gerry(2009). “The associative-supportive motivation as a factor in the decision to event volunteer.” *Leisure/Loisir*, 33(2): 687-711.